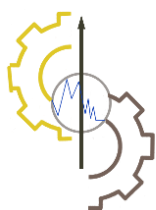
E-ISSN: 2717-4581 | P-ISSN: 2783-1345



Innovation Management and Operational Strategies

www.journal-imos.ir

Inov. Manage. Oper. Stra. Vol. 3, No. 3 (2022) 338–355.





Paper Type: Original Article

The Impact of Strategic Quality Orientation and Absorptive Capacity on Sustainable Business Growth: the Mediating Role of Innovation

Fatemeh Ashourijirkol[1], **Mehrdad Hosseini Shakib**[1,*] **Abbas Khamseh**[1]

[1] *Department of Industrial Management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran; fatemeashourii1991@gmail.com; mehrdadshakib@gmail.com; abbas.khamseh@kiau.ac.ir.*

Citation:



Ashourijirkol, F., Hosseini Shakib, M., & Khamseh, A. (2022). The impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth: the mediating role of innovation. *Innovation management and operational strategies, 3*(3), 338-355.

Received: 10/08/2021 Reviewed: 02/09/2021 Revised: 28/10/2021 Accepted: 06/11/2021

Abstract

Purpose: This study aims to investigate the impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth with the mediating role of innovation.

Methodology: The statistical population was all managers and experts of Shir Pegah Company in Tehran, and the sample size was calculated as 207 people based on Morgan and Krejcie's table. The sampling method was simple random sampling, and data collection was done using a researcher-made questionnaire. The content validity of the questionnaire was confirmed using an expert's opinion, and Cronbach's alpha coefficient confirmed its reliability. Data analysis was performed using PLS software's structural equation modelling method.

Findings: The findings showed that strategic quality orientation and absorptive capacity significantly impact innovation and sustainable business growth in Shir Pegah Company. Innovation has a mediating role in the impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth. Based on findings, companies can focus on strategic quality practices, leadership commitment, employee management, continuous improvement, company quality culture, and focus on customer needs, enabling them to achieve a high level of exploitation and exploration innovation and sustainable business growth. While growing a business and exploring exploratory innovation is not easy and requires a lot of resources for organizational learning, harnessing existing capabilities may not lead to sustainable competitive advantage.

Originality/Value: The concept of strategic quality orientation is derived from the general principles of total quality management and significantly impacts sustainable business performance. Innovation is also recognized as the most crucial strategic option that can substantially increase the organization's ability to meet customers' changing needs, change technology, and maintain competitive performance. Given the research gap in previous studies, this study examines the impact of strategic quality orientation and absorptive capacity on sustainable business growth with the mediating role of innovation in the dairy industry.

Keywords: Strategic orientation, Quality, Absorptive capacity, Sustainable business growth, Innovation.

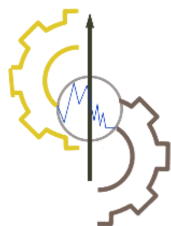
JEL Classificaton: M10, M21

https://doi.org/10.22105/imos.2021.299261.1155

http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1401.3.3.6.3

Corresponding Author: mehrdadshakib@gmail.com





Innovation Management & Operational Strategies

مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی

دوره ۳، شماره (۳)، (۱۴۰۱)، ۳۵۵-۳۳۸

www.journal-imos.ir



نوع مقاله: پژوهشی

تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار: نقش میانجی نوآوری

فاطمه عاشوری جیرکل [۱]، مهرداد حسینی شکیب [۱*]، عباس خمسه [۱]

[۱] گروه مدیریت صنعتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

چکیده

هدف: پژوهش حاضر باهدف بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری انجام‌شده است.

روش‌شناسی پژوهش: این پژوهش ازنظر هدف، کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران و کارشناسان شرکت شیر پگاه تهران بوده و حجم نمونه، بر اساس جدول مورگان و کرجسی، به تعداد ۲۰۷ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده و گردآوری داده‌ها توسط پرسشنامه محقق ساخته انجام گرفت. روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از نظرات خبرگان و پایایی آن، توسط آلفای کرونباخ تائید شد. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار *PLS* صورت گرفت.

یافته‌ها: نتایج نشان داد رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب، هر دو، بر نوآوری و رشد پایدار کسب‌وکار در شرکت شیر پگاه تأثیر معناداری دارند و نوآوری در تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب، بر رشد پایدار کسب‌وکار، نقش میانجی دارد. بر اساس یافته‌های پژوهش، شرکت‌ها می‌توانند بر روی شیوه‌های کیفیت استراتژیک، تعهد رهبری، مدیریت کارکنان، بهبود مستمر، فرهنگ کیفیت شرکت و تمرکز بر نیازهای مشتری متمرکز شوند؛ زیرا این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا به سطح بالایی از نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی و رشد پایدار کسب‌وکار دست یابند. چراکه باوجود این‌که رشد تجاری و انجام نوآوری اکتشافی آسان نیست و منابع زیادی برای یادگیری سازمانی نیاز دارد، اما بهره‌برداری از توانایی‌های موجود ممکن است منجر به مزیت رقابتی پایدار نشود.

اصالت/ارزش افزوده علمی: مفهوم رویکرد استراتژیک کیفیت از اصول کلی مدیریت کیفیت فراگیر حاصل‌شده است و تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد پایدار کسب‌وکار دارد. نوآوری نیز به‌عنوان مهم‌ترین گزینه استراتژیک شناخته‌شده است که می‌تواند توانایی سازمان را به‌طور قابل‌توجهی در جهت پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر مشتریان و تغییرات فناوری و حفظ عملکرد رقابتی افزایش دهد. با توجه به شکاف تحقیقاتی که در مطالعات پیشین وجود داشته است، این پژوهش به بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری در صنعت لبنیات پرداخته است.

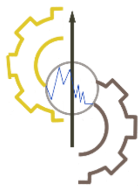
کلیدواژه‌ها: رویکرد استراتژیک، کیفیت، ظرفیت جذب، رشد پایدار کسب‌وکار، نوآوری. **طبقه‌بندی JEL:** M10، M21

* نویسنده مسئول

mehrdadshakib@gmail.com

http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1401.3.3.6.3

۱- مقدمه



درنتیجه جهانی‌شدن، تجارت بین‌المللی، رقابت شدید، مقررات زدایی بازارها و انتظارات زیاد مشتریان، محیط کسب‌وکارها به‌شدت رقابتی شده است و سازمان‌ها برای ادامه همکاری و رشد، باید کیفیت محصولات و خدمات خود را بهبود بخشند. علاوه بر این، سازمان‌های امروزی دیگر نمی‌توانند آنچه را درگذشته با موفقیت انجام‌شده است، تنها با تقلید ساده به‌کارگیرند و موفق نیز باشند؛ بلکه لازم است دائماً در جستجوی فرصت‌هایی تازه باشند که از دید دیگر رقبا پوشیده مانده است. در این فضای رقابتی، کسب‌وکارها در تلاش هستند تا با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقای عملکرد سازمانی، رشد کنند و خود را با تغییرات نوظهور انطباق دهند. در چنین شرایطی داشتن رویکرد استراتژیک در سازمان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمانی در پیشبرد اهداف و دستیابی به مزیت رقابتی محسوب می‌شود. معمولاً سازمان‌ها جهت حفظ رقابت و دستیابی به عملکرد بالا جهت‌گیری‌های استراتژیک خاصی را دنبال می‌کنند. این جهت‌گیری‌ها شامل مکانیزم‌های یادگیری باهدف حفظ تعادل بین اهداف استراتژیک و فعالیت‌های عملیاتی در سازمان و ایجاد فرهنگ است. به گفته لیو و همکاران[1] (۲۰۰۵)، جهت‌گیری استراتژیک سازمانی برای موفقیت شرکت در بازار ضروری است. در حقیقت، ورود کیفیت در استراتژی‌های کسب‌وکار برای کسب موقعیت رقابتی بسیار مهم است. رویکرد استراتژیک به کیفیت بر رضایت مشتری و بهبود مستمر متمرکز است و به دیدگاه سازمانی، مأموریت‌ها، اهداف استراتژیک و اهداف بهبود کیفیت درزمینهٔ تضمین کسب‌وکار پایدار و دستیابی به رضایت مشتری مربوط است. مفهوم رویکرد استراتژیک کیفیت از اصول کلی مدیریت کیفیت فراگیر حاصل شده است و تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد پایدار کسب‌وکار دارد. این اصول و قواعد می‌تواند به‌طور فعالانه و مؤثر برای هدایت فعالیت‌های سازمان بکار گرفته شوند.

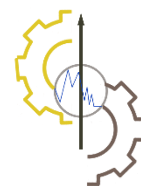
از سوی دیگر، در رقابت جهانی امروز، نوآوری به یکی از منابع اصلی مزیت رقابتی پایدار با ارزیابی سطوح عملکرد بالا تبدیل‌شده است (خمسه و خدابنده[2]، ۲۰۲۰). به‌منظور دستیابی به عملکرد پایدار و در امان بودن در محیط رقابتی، سازمان‌های توانمند درزمینهٔ نوآوری قادرند که به پیچیدگی و تغییرات فزاینده مقابله کرده، به چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و علاوه بر ارائه محصولات جدید، فرصت‌های بازار بهتری نسبت به سایر شرکت‌ها داشته باشند (هونگ و همکاران[3]، ۲۰۱۱). نوآوری به‌عنوان مهم‌ترین گزینه استراتژیک شناخته‌شده است که می‌تواند توانایی سازمان را به‌طور قابل‌توجهی در جهت پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر مشتریان و تغییرات فناوری و حفظ عملکرد رقابتی افزایش دهد. دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و ایجاد نوآوری هم به خلق دانش و فناوری در درون مرزهای بنگاه و هم به استفاده و بهره‌برداری مؤثر و کارا از دانش خارجی بستگی دارد که این نشان‌دهنده اهمیت تقویت ظرفیت جذب است. بر اساس پژوهش‌های پیشین، ظرفیت جذب به‌عنوان اصول قابلیت‌های پویا برای بهبود نوآوری سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود (ابولماجد و هاشم[4]، ۲۰۱۹). ظرفیت جذب این امکان را به شرکت‌ها می‌دهد تا در معرض دانش ذینفعان قرار گیرند و روابط مشترک خود را در یک محیط در حال تغییر افزایش داده و به رشد پایدار کسب‌وکار دست یابند.

در حال حاضر که شرکت‌ها توسط محیطی با ویژگی‌هایی همچون پیچیدگی فزاینده، پویایی و افزایش انتظارات مشتریان در خصوص کالاها و خدمات باکیفیت و رقابت شدید احاطه‌شده‌اند، دستیابی به سودآوری برای شرکت‌ها به امری دشوار تبدیل‌شده است. بررسی‌ها در حوزه صنعت لبنیات نشان می‌دهد که این صنعت باوجود اهمیت فراوان، با چالش‌های جهانی پایداری مانند تغییر اقلیم، تغذیه جمعیت در حال رشد، تأمین امنیت غذایی و کاهش اثرات اجتماعی و محیطی در بهره‌گیری از منابع محدود مواجه است؛ بنابراین صنعت لبنیات نیازمند تغییر در کل زنجیره تأمین است تا علاوه بر اثربخشی هزینه‌ها، از پایداری محیطی و اجتماعی نیز برخوردار گردد. جهت نیل به پایداری کسب‌وکار این صنعت نیازمند رویکرد جدیدی به کیفیت و نوآوری است. با درک اهمیت موضوع و به دلیل ضعفی که در مطالعات پیشین در این زمینه وجود داشته است، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری در صنعت لبنیات می‌پردازد. شرکت صنایع شیر ایران که با برند پگاه شناخته می‌شود در سال ۱۳۳۳ به‌عنوان نخستین کارخانهٔ شیر پاستوریزه و فراورده لبنی ایران گشایش یافت و نخستین سری از محصولاتش، طیف گسترده‌ای از فراورده‌های لبنی بود و هم‌اکنون، با بهره‌گیری از دستگاه‌های مدرن و پیشرفته دنیا یکی از بزرگ‌ترین صنایع لبنی کشور محسوب می‌گردد. برند پگاه در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ در دهمین و یازدهمین جشنواره ملی قهرمانان صنعت ایران به‌عنوان یکی از ۱۰۰ برند برتر ایران شناخته‌شده است. این شرکت، اکنون در عرصه‌ی تولید و فرآوری، افتخار دارد که روزانه هزار تن شیر خام را به بیش از ۱۷۰ نوع محصول،

---

[1] Luo et al.
[2] Khamseh and Khodabande
[3] Hung et al.
[4] Aboelmaged and Hashem

فرآوری، تبدیل و به بازارهای داخلی و خارجی عرضه کند. شرکت پگاه تهران، جهت حفظ موقعیت خود، مقابله با تغییرات محیطی، بهبود عملکرد سازمانی و کسب سهم بازار بیشتر، با بهره‌گیری از زنجیره تأمین توانمند و مجهز به فناوری روز اطلاعات و ارتباطات و عملکرد نوآورانه، کسب‌وکار خود را به‌طور مستمر بهبود داده و تمام فرایندهای خود را در جهت جلب رضایت ذینفعان، ارتقاء سلامت جامعه و حفظ محیط‌زیست توسعه می‌دهد. با توجه به اهمیت صنایع لبنی و پیشتاز بودن شرکت شیر پگاه تهران به‌عنوان یک‌قطب در تولید محصولات لبنی در کشور، پژوهش حاضر بر روی این شرکت متمرکزشده است. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش این است که رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب، به چه میزان بر رشد پایدار کسب‌وکار در شرکت شیر پگاه تهران تأثیر دارد؟ نقش قابلیت‌های نوآوری در این روابط چگونه است؟



۲- مبانی نظری

۲-۱- رویکرد استراتژیک به کیفیت

رویکرد استراتژیک از دیدگاه کلاسیک، مربوط به برنامه‌ریزی، تعیین اهداف و تخصیص منابع است (کالوومورا و همکاران[1]، ۲۰۱٤). رویکرد استراتژیک برای تعیین موفقیت سازمان ضروری است؛ زیرا جهت‌دهی کارکنان را بر اساس انتظارات مدیریت عالی تعیین می‌کند (لیو و همکاران، ۲۰۰۵). این مفهوم وقتی توسط یک چشم‌انداز و مأموریت قوی تعیین می‌شود، می‌تواند کیفیت و انتظارات مشتری از سازمان را تضمین کند (اوزدمیرچی[2]، ۲۰۱۱). کیفیت نیز یک مفهوم چندبعدی است (جایارام و همکاران[3]، ۲۰۱۰) و به ادراک افراد ازآنچه بتواند نیازهای آن‌ها را تأمین کند، بستگی دارد. کیفیت را به‌عنوان پاسخگویی به انتظارات مشتری و مطابق با نیازهای آن‌ها تعریف کرده‌اند. طبق نظر تاتیکوندا و مونتویاویز[4] (۲۰۰۱)، رویکرد به سمت مفهوم کاملاً مشخص کیفیت لازم است؛ زیرا بدون وجود هدف مشخص، اهداف کیفیت سازمانی برای کارمندان نامشخص است؛ بنابراین، برای هدایت تلاش‌های کارمندان به سمت جلب رضایت مشتری، دید مشترکی در مورد کیفیت لازم است. بر این اساس، کیفیت می‌تواند به‌عنوان یک مسئله استراتژیک در سازمان موردتوجه قرار گیرد. مفهوم رویکرد استراتژیک به کیفیت از اصول مدیریت کیفیت جامع نشات گرفته است (دوبی[5]، ۲۰۱۵). رید و همکاران[6] (۲۰۰۰) مدیریت کیفیت جامع را به‌عنوان یک عنصر استراتژیک در نظر گرفتند و اظهار داشتند که مدیریت کیفیت جامع می‌تواند پایداری کسب‌وکار را تضمین کند. به‌طورکلی، رویکرد استراتژیک به کیفیت، جهت دهنده و هدایت‌کننده رفتارهای سازمان به سمت فرهنگ کیفیت است.

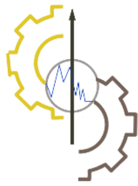
۲-۲- ظرفیت جذب

مفهوم ظرفیت جذب به دیدگاه کلانی برمی‌گردد که توانایی اقتصاد را برای بهره‌گیری و جذب اطلاعات و منابع خارجی مدنظر قرار می‌دهد. مفهوم ظرفیت جذب درواقع، یادگیری سازمان از محیط است؛ نوعی یادگیری که به‌جای تأکید بر دانش‌آفرینی از طریق تجربه درون‌سازمانی، به یادگیری از منابع دانش موجود در محیط توجه می‌کند (زکریا و همکاران[7]، ۲۰۱۱). کوهن و لوینتال[8] (۱۹۹۰) ظرفیت جذب را به‌عنوان توانایی یک سازمان برای تشخیص ارزش اطلاعات جدید از منابع بیرونی، شبیه‌سازی و به‌کارگیری آن برای اهداف کسب‌وکار در نظر گرفتند. ظرفیت جذب باقابلیت پویا رابطه تنگاتنگی دارد. ازنقطه‌نظر قابلیت پویا، سازمان‌ها به‌عنوان نهادهای دانش در قالب فرایندهای دانش به فعالیت می‌پردازند. بر این اساس، زاهرا و جرج[9] (۲۰۰۲) تعریف عمومی کوهن و لوینتال را گسترش دادند و ظرفیت جذب را به‌عنوان یک مجموعه از فرایندها و روندهای سازمانی معرفی کردند که طی آن سازمان به کسب، شبیه‌سازی، انتقال و استخراج دانش می‌پردازد تا قابلیت‌هایی پویا در خود ایجاد کند. این قابلیت‌ها به خلق و بهره‌گیری از دانش مرتبط هستند و توانایی سازمان را برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی افزایش می‌دهند (کامرون و کویین[10]، ۲۰۰٦)

---

[1] Calvo-Mora et al.
[2] Özdemirci
[3] Jayaram et al.
[4] Tatikonda and Montoya-Weiss
[5] Dubey
[6] Reed et al.
[7] Zacharia et al.
[8] Cohen and Levinthal
[9] Zahra and George
[10] Cameron and Quinn

۳-۲- نوآوری (بهره‌برداری و اکتشافی)



نوآوری به‌عنوان ایده جدیدی تعریف می‌شود که می‌تواند منافع یک سازمان را به همراه داشته باشد (لافلی و چاران[1]، ۲۰۰۸). درک انواع مختلف نوآوری برای سازمان‌ها جهت برنامه‌ریزی قابلیت‌های نوآوری، موضوعی مهم است. نوآوری در بسیاری از تحقیقات به‌عنوان نوآوری اکتشافی و نوآوری بهره‌برداری دسته‌بندی‌شده است (مولیناکاستیلو و همکاران[2]، ۲۰۱۱). مک درموت و پروژوگو[3] (۲۰۱۲) نوآوری اکتشافی را به‌عنوان نوآوری مربوط به اختراعات موفقیت‌آمیز و تغییرات قابل‌توجه خدمات و محصولات و نوآوری بهره‌برداری را به‌عنوان بهبود و اصلاح محصولات و خدمات موجود تعریف کرده‌اند. چنگ و ون دو ون[4] (۱۹۹۶)، نوآوری بهره‌برداری را شامل بهبود قابلیت‌های موجود و بهره‌وری عملیاتی یک سازمان می‌داند. نوآوری اکتشافی را نیز دربرگیرنده فعالیت‌هایی نظیر آزمایش، کشف و تحقیق عنوان می‌کند که شامل اقداماتی مانند یادگیری مهارت‌های جدید، کاوش در مورد نیازهای جدید مشتری و تشویق تغییر الگوها در شیوه‌های فعلی کسب‌وکار است.

۴-۲- رشد پایدار کسب‌وکار

نرخ رشد پایدار کسب‌وکار به‌عنوان بالاترین سرعت رشد یک کسب‌وکار بدون مصرف منابع مالی خود در نظر گرفته می‌شود (چانگ[5]، ۲۰۱۲). به گفته جیمنز-زارکو و همکاران[6] (۲۰۱۵)، با افزایش رقابت در بازار، تنها سود اقتصادی نمی‌تواند موفقیت طولانی‌مدت را تضمین کند، بلکه به پایداری در عوامل اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی نیز نیاز دارد. پایداری سازمان‌ها، پایداری اجتماعی و زیست‌محیطی جامعه را بهبود می‌بخشد (کانگ و همکاران[7]، ۲۰۱۰). عملکرد پایدار دارای سه بُعد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی است و شرط پایدار بودن این است که این سه جنبه به‌صورت مناسب باهم در تعادل باشند (گالیگوالوارز و همکاران[8]، ۲۰۱۷). پایداری اقتصادی به معنای حفظ و ارتقای وضعیت فعلی اقتصادی است، بدون آن‌که منابع طبیعی دچار تخریب شود که در این راستا فعالیت‌های اقتصادی باید موجب رشد جامعه شده و با عدالت و کارایی همراه باشند. پایداری زیست‌محیطی بر کاهش استفاده از منابع طبیعی و انرژی‌های تجدید ناپذیر، جلوگیری از اتلاف منابع انرژی، کاهش تولید پسماندها و تأکید بر استفاده مجدد و بازیافت پسماندها، استفاده از مواد قابل بازگشت به طبیعت و کاهش تولید آلودگی‌ها در صنایع و تأکید می‌کند. در توسعه اجتماعی نیز بر اهدافی نظیر هویت فرهنگی، همبستگی اجتماعی، توسعه تشکیلاتی، مشارکت شهروندان، توانمندسازی انسان‌ها و امکان جابجایی اجتماعی تأکید می‌شود. هدف توسعه پایدار، توسعه همه‌جانبه است و توسعه همه‌جانبه بدون توسعه اجتماعی ممکن نخواهد بود. بنابراین، به‌طورکلی می‌توان گفت که هدف توسعه پایدار دستیابی به جامعه‌ای پویا و ماندگار است که این امر جز با حفظ محیط‌زیست ممکن نخواهد شد.

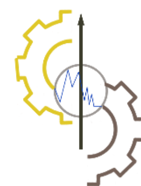
۳- پیشینه پژوهش و توسعه فرضیه‌ها

مطرح‌شدن مفهوم پایداری در قرن اخیر به‌عنوان یکی از مباحث مهم و جالب‌توجه راجع به فعالیت‌های شرکت‌ها، دربردارنده تعهدات واحد کسب‌وکار نسبت به انجام اصلاحات اصولی جهت ساختن دنیایی عادلانه، همراه با رفاه و آسایش برای همگان است که در آن محیط پیرامون و نیز فرهنگ اصلی مردم حفظ‌شده و سهم نسل‌های بعدازاین منابع نیز باقی بماند. پایداری کسب‌وکار به دنبال حفاظت و نگهداری و تقویت منابع انسانی و طبیعی در بلندمدت است (چاین[9]، ۲۰۱۴). هورباخ[10] (۲۰۰۸) پیشنهاد می‌کند که برای پرداختن به مسئله پایداری، نوآوری پایدار باید ازنظر فنی و اقتصادی مقرون‌به‌صرفه باشد. به گفته باروانی و ماتیوس[11] (۲۰۱۶)، سازمان‌هایی که جهت‌گیری‌های استراتژیک خاصی را انجام می‌دهند، معمولاً در مقایسه باکسانی که استراتژی خاصی ندارند، عملکرد اقتصادی بالاتری دارند. به همین ترتیب، مختار و یوسف[12] (۲۰۰۹) پیشنهاد کردند که جهت‌گیری کیفیت به‌خوبی می‌تواند عملکرد پایدار کسب‌وکار را بهبود بخشد. اگرچه موضوع پایداری در مدل‌های تعالی کسب‌وکار مانند مدل تعالی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (*EFQM*) گنجانده‌شده است، اما چنین مدل‌هایی به‌طور جامع به مسائل پایداری نمی‌پردازد و بنابراین نیاز به بهبود دارد. پایداری یک سازمان بر سه ستون استوار است که ستون‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی هستند. جنبه‌های اقتصادی پایداری شامل سلامت مالی، رشد درآمد بالا، رشد

---

[1] Lafley and Charan
[2] Molina-Castillo et al.
[3] McDermott and Prajogo
[4] Cheng and Van de Ven
[5] Chang
[6] Jiménez-Zarco et al.
[7] Kang et al.
[8] Gallego-Alvarez et al.
[9] Chien
[10] Horbach
[11] Bharwani and Mathews
[12] Mokhtar and Yusoff

سهم بازار و افزایش تعداد مشتریان طی سه سال گذشته است (وو و همکاران[1]، ۲۰۱۷). جنبه‌های اجتماعی ارائه آموزش و توسعه مهارت کارکنان، حفاظت از حقوق بشر، سلامت و ایمنی، حمایت از مشتری و تأثیر آن بر جامعه را پوشش می‌دهد (کانگ و همکاران، ۲۰۱۰). درحالی‌که جنبه‌های زیست‌محیطی موضوعاتی مانند حفاظت از آب‌وهوا، رعایت قوانین زیست‌محیطی، کاهش چاپ روی کربن و مصرف کارآمد انرژی را در برمی‌گیرد. مسئولیت اجتماعی شرکت و ارزش‌های اخلاقی یک سازمان نیز به‌عنوان شاخص پایداری در نظر گرفته می‌شود. توجه به این نکته ضروری است که مربیان مدیریت کیفیت مانند دمینگ نیز بر اهمیت ارزش‌های اخلاقی به‌عنوان اصول مدیریت کیفیت تأکید کرده‌اند و جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدریج مسئولیت رهبری را برای حصول عملکرد پایدار در نظر می‌گیرد.



۱-۳- رویکرد استراتژیک به کیفیت و نوآوری

رید و همکاران (۲۰۰۰) مدیریت کیفیت فراگیر را به‌عنوان یک عنصر استراتژیک در نظر گرفتند و اظهار داشتند که این فرایند می‌تواند پایداری کسب‌وکار را تضمین کند. اکثر مطالعات قبلی ثابت کرده‌اند که شیوه‌های مدیریت کیفیت تأثیر مثبتی بر نوآوری دارند (بن و مصطفا[2]، ۲۰۱۳). به گفته آلوارز سانتوس و همکاران[3] (۲۰۱۸)، نوآوری‌های سازمانی مبتنی بر شیوه‌های مدیریت کیفیت فراگیر به‌نوبه خود نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی را اتخاذ می‌کنند. در تعیین تأثیر شیوه‌های مختلف مدیریت کیفیت بر نوآوری، پراجوگو و سوهال[4] (۲۰۰٤) دریافتند که عناصر نرم مدیریت کیفیت توانایی بالقوه نوآوری تدریجی را دارند که به‌عنوان معیار نوآوری بهره‌برداری در نظر گرفته می‌شوند. از سوی دیگر، پراجوگو و هونگ[5] (۲۰۰۸) نتیجه گرفتند که عناصر نرم مدیریت کیفیت تأثیر مثبت و قابل‌توجهی بر سطح جدید بودن و استفاده از فناوری جدید در نوآوری محصول دارند که از عناصر نوآوری اکتشافی محسوب می‌شوند. خان و نعیم[6] (۲۰۱۸) نیز در مطالعه خود نشان دادند که رویکرد استراتژیک به مدیریت کیفیت بر نوآوری بهره‌برداری و نوآوری اکتشافی تأثیر مثبت و معناداری دارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ۱. رویکرد استراتژیک به کیفیت بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.

۲-۳- ظرفیت جذب و نوآوری

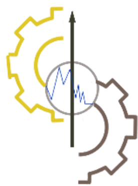
ظرفیت جذب یک سازمان به‌خودی‌خود یک هدف نیست، اما می‌تواند نتایج مهمی مانند عملکرد نوآوری را برای سازمان ایجاد کند (فسفری و توریبو[7]، ۲۰۰۸). در این خصوص، مطالعات قبلی اهمیت پیگیری دو نوع نوآوری، اکتشافی و بهره‌برداری را برجسته کرده‌اند (جانسن و همکاران[8]، ۲۰۰٦). درحالی‌که ماهیت نوآوری‌های بهره‌برداری به دنبال تغییرات فزاینده و مداوم است، نوآوری‌های اکتشافی بیانگر بازاندیشی اساسی و بازطراحی بنیادی است؛ به‌عبارت‌دیگر، نوآوری‌های اکتشافی محصولات و خدمات جدیدی را راه‌اندازی می‌کنند، درحالی‌که نوآوری‌های بهره‌برداری باعث بهبود محصولات و خدمات موجود می‌شوند (لیماج و برنرویدر[9]، ۲۰۱۹). تحقیقات نشان می‌دهند که ظرفیت جذب، سرعت نوآوری بهره‌برداری را افزایش می‌دهد (کیم و کوگوت[10]، ۱۹۹٦). مولر و همکاران[11] (۲۰۲۱) نشان دادند که کسب، جذب، تحول و بهره‌برداری از دانش محیطی، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا هم در استراتژی‌های نوآوری اکتشافی و هم بهره‌برداری درگیر شوند. دوان و همکاران[12] (۲۰۲۱) بیان می‌کنند که ظرفیت جذب نقش مهمی در کیفیت نوآوری دارد. آن‌ها استدلال می‌کنند که ظرفیت جذب تأثیر مثبت تعدیل‌کننده بر رابطه بین سرریز دانش و کیفیت نوآوری صنایع فناوری پیشرفته در کشورهای میزبان دارد. شرکت‌ها برای تولید نوآوری نیاز به یادگیری یا جذب نوعی دانش جدید دارند. به‌عنوان‌مثال، هماهنگی قابلیت‌های یادگیری ظرفیت جذب برای نوآوری بهره‌برداری، تلفیق دانش فناوری خارجی بادانش قبلی بازار را می‌طلبد (سانگ و همکاران[13]، ۲۰۰٦). به‌طور مشابه، دانش مرتبط قبلی برای تسریع نوآوری اکتشافی ضروری است، اما فقط در صورت ترکیب بادانش خارجی مفید واقع می‌شود (نوته‌بوم و همکاران[14]، ۲۰۰۷). نوآوری اکتشافی باقابلیت یادگیری ظرفیت جذب تقویت می‌شود. لیماج و برنرویدر (۲۰۱۹) نشان دادند که ظرفیت جذب به‌طور مثبت بر نوآوری اکتشافی و نوآوری بهره‌برداری تأثیر می‌گذارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

---

[1] Vu et al.
[2] Bon aand Mustafa
[3] Alvarez Santos et al.
[4] Prajogo and Sohal
[5] Prajogo and Hong
[6] Khan and Naeem
[7] Fosfuri and Tribó
[8] Jansen et al.
[9] Limaj and Bernroider
[10] Kim and Kogut
[11] Müller et al.
[12] Duan et al.
[13] Song et al.
[14] Nooteboom et al.

فرضیه ۲. ظرفیت جذب بر نوآوری تأثیر معناداری دارد.

۳-۳- نوآوری و رشد پایدار کسب‌وکار



الهربی و همکاران[۱] (۲۰۱۹)، استراتژی نوآوری را راهنمایی نوآورانه جهت انتخاب اهداف، شیوه‌ها و راه‌های بهره‌برداری و توسعه ظرفیت نوآوری برای شرکت‌ها می‌داند. به گفته او، نوآوری، یکی از راه‌های رشد، بقا و توسعه عملکرد شرکت‌ها در صنایع مختلف در محیط‌های پویا و متغیر است و معتقد است نوآوری ابزار استراتژیک مهمی برای خلق مزیت رقابتی در محیط‌های پیچیده است. امروزه مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها درگرو نوآوری آن‌ها در ارائه محصولات و خدمات است. نوآوری برای بهبود و پایداری عملکرد سازمان‌ها مهم است و به‌عنوان محرکی برای رشد و منبع مزیت رقابتی موردتوجه قرارگرفته است (مالتیک و همکاران[۲]، ۲۰۱٤). شرکت‌ها در تلاش هستند تا نوآوری‌هایی را برای اطمینان از بقا، ارزش‌آفرینی و موفقیت خود اتخاذ کنند. نوآوری به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان نتیجه یک فرآیند همکاری، با مشارکت ذینفعان مختلف در داخل و خارج از شرکت‌ها، در روابط زنجیره تأمین دیده می‌شود (کریشنان و همکاران[۳]، ۲۰۲۱). ادبیات همچنین تأثیر مثبت نوآوری بر عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد (میر و همکاران[٤]، ۲۰۱٦). ازنظر بررسی تأثیر نوآوری بر عملکرد کسب‌وکار، لین[٥] (۲۰۱۳) دریافت که نوآوری تأثیر مستقیم و مثبت قابل‌توجهی بر عملکرد و رشد بخش گردشگری چین دارد. رن و همکاران[٦] (۲۰۱۰) در تحقیقات خود، به این نتیجه رسیدند که حتی در صورت محدود بودن منابع، نوآوری مداوم در ارائه خدمات می‌تواند مزیت رقابتی پایدار شرکت‌ها را تضمین کند. به‌علاوه، خان و نعیم (۲۰۱۸) دریافتند نوآوری اکتشافی بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت دارد. مالتیک و همکاران (۲۰۱٤) نیز اظهار داشتند که هر دو نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی برای موفقیت طولانی‌مدت در کسب‌وکار ضروری هستند. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ۳. نوآوری بر رشد پایدار کسب‌وکار، تأثیر معناداری دارد.

۳-۴- رویکرد استراتژیک به کیفیت و رشد پایدار کسب‌وکار

مدت زیادی است که صاحب‌نظران حوزه مدیریت استراتژیک به تشریح و اقدام به پیش‌بینی و بهبود عملکرد سازمانی مشغول هستند. در حقیقت، تلاش جهت درك نحوه کسب و حفظ مزیت رقابتی، رویکرد اصلی است که استراتژی به‌واسطه آن، خود را از دیگر علوم سازمانی متمایز می‌سازد (زمانی و همکاران[۷]، ۲۰۲۰). استراتژی خوب کسب‌وکار را کلیدی برای دستیابی به عملکرد پایدار بالا می‌دانند (موریتا و همکاران[۸]، ۲۰۱۱). براور و راو[۹] (۲۰۱۷) نتیجه گرفتند که جهت‌گیری‌های استراتژیک شرکت‌ها بر سطح عملکرد اجتماعی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. مدیریت کیفیت به‌عنوان یک جهت‌گیری استراتژیک در بسیاری از تحقیقات موردمطالعه قرارگرفته است (وانگ و همکاران[۱۰]، ۲۰۱۲) و یک استراتژی رقابتی مؤثر در نظر گرفته‌شده که می‌تواند منجر به عملکرد پایدار کسب‌وکار شود (مختار و یوسف، ۲۰۰۹). به گفته مهرا و همکاران[۱۱] (۲۰۱۱)، گرایش استراتژیک به کیفیت می‌تواند عملکرد شرکت‌ها را افزایش دهد. به همین ترتیب، باسو و بولا[۱۲] (۲۰۱٦) نیز دریافتند که شیوه‌های مدیریت کیفیت می‌تواند منجر به بهبود عملکرد و رشد سازمانی شود. خان و نعیم (۲۰۱۸) نیز استدلال کردند که رویکرد استراتژیک به کیفیت تأثیر مثبتی بر رشد پایدار کسب‌وکار دارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ٤. رویکرد استراتژیک به کیفیت بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر معناداری دارد.

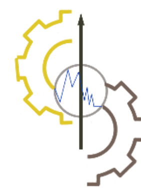
۳-۵- ظرفیت جذب و رشد پایدار کسب‌وکار

بنگاه‌ها می‌توانند از طریق پیشرفت‌های چشمگیر دانشی در طول فرایندهای کسب‌وکار خود، به مزیت رقابتی و عملکرد برتر دست یابند (آلبورت-مورانت و همکاران[۱۳]، ۲۰۱۸). تحقیقات نشان می‌دهند که ظرفیت جذب هنگامی‌که اقدامات استراتژیک مانند جهت‌گیری پایدار در سطح شرکت صورت گیرد، اجرای برنامه‌های زیست‌محیطی را تسهیل می‌کند (دلماس و همکاران[۱٤]، ۲۰۱۱). تحقیقات گذشته

---

[1] Alharbi et al.
[2] Maletič et al.
[3] Krishnan et al.
[4] Mir et al.
[5] Lin
[6] Ren et al.
[7] Zamany et al.
[8] Morita et al.
[9] Brower and Rowe
[10] Wang et al.
[11] Mehra et al.
[12] Basu and Bhola
[13] Albort-Morant et al.
[14] Delmas et al.

همچنین نقش بالقوه ظرفیت جذب را در تسهیل اقدامات مشارکتی شرکت‌ها با ذینفعان مختلف نشان داده است؛ زیرا به آن‌ها اجازه می‌دهد در معرض دانش ذینفعان قرار بگیرند و در روابط مشترک خود در محیطی که به‌سرعت تغییر می‌کند اطمینان بیشتری داشته باشند (کاپی و همکاران[1]، ۲۰۱۳). آپا و همکاران[2] (۲۰۲۱) با بررسی تأثیر همکاری‌های دانشگاه و صنعت بر عملکرد نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط، نشان دادند این همکاری‌ها در صورت وجود ظرفیت جذب به‌طور مؤثری عملکرد نوآوری شرکت‌ها را افزایش می‌دهند. ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹) اظهار کردند که ظرفیت جذب بر جهت‌گیری پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت می‌گذارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:



فرضیه ۵. ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر معناداری دارد.

۶-۳- نقش میانجی نوآوری

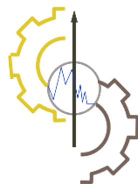
بن‌آمارا و چن[3] (۲۰۲۱) رابطه بین عوامل محرک (یعنی فشار قوانین، فشار رقابتی، تقاضای مشتری، شایستگی تکنولوژیکی و کارآیی) و رشد پایدار شرکت‌ها را با اثر میانجی استراتژی نوآوری زیست‌محیطی بررسی کرده و نشان دادند که فشار قوانین مؤثرترین محرک استراتژی نوآوری زیست‌محیطی است و به دنبال آن فشار رقابتی و شایستگی تکنولوژیکی قرار دارند و بین استراتژی نوآوری زیست‌محیطی و رشد پایدار شرکت‌ها رابطه مثبت وجود دارد. صباغی رستمی و حسینی شکیب[4] (۲۰۲۰) در مطالعه خود نشان دادند رهبری تحول‌آفرین بر جو نوآوری سازمان، تأثیر مثبت دارد و نوآوری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان نقش میانجی دارد. نقش میانجی نوآوری در رابطه بین عملکرد مدیریت کیفیت و نتایج کسب‌وکار در تحقیقات پیشین موردمطالعه قرارگرفته است (پینهو[5]، ۲۰۰۸). به گفته سو و همکاران[6] (۲۰۰۸) تأثیر شیوه‌های مدیریت کیفیت، بر رشد کسب‌وکار به‌صورت غیرمستقیم و با نقش میانجی نوآوری است. سادیکوگلو و ظهیر[7] (۲۰۱۰) نوآوری در رابطه بین مدیریت کیفیت فراگیر و عملکرد شرکت نقش میانجی دارد. اقبال و همکاران[8] (۲۰۱۲) نیز نتیجه گرفتند که عملکرد نوآوری تأثیر میانجی مثبتی بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی دارد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:

فرضیه ٦. نوآوری در تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت بر رشد پایدار کسب‌وکار نقش میانجی دارد.

هی و اورتیز[9] (۲۰۲۱) بیان کرده‌اند که نوآوری در توسعه مدل‌های کسب‌وکار پایدار به موضوعی داغ تبدیل‌شده است، اما به دلیل عدم وجود روش‌های قابل‌اعتماد و کارآمد، تحت تأثیر نرخ شکست بالا قرار می‌گیرد. آن‌ها به‌صراحت بر اهمیت استفاده از روش‌های سفارشی در فرایند طراحی مدل‌های کسب‌وکار پایدار و نوآورانه برای مواجهه با شرایط نامطمئن تأکید کرده‌اند. هنگامی‌که کارمندان، تیم‌ها و کل بخش‌های سازمان در فرآیند خلق ارزش به مهارت‌ها، تجربیات و توانایی‌های مناسب مجهز شوند، ورودی قابل‌تأملی برای نوآوری است (ارفی و همکاران[10]، ۲۰۱۸). لیل رودریگز و همکاران[11] (۲۰۱٤) اظهار کردند که استفاده از بهره‌برداری دانش برای تولید نتایج نوآوری بدون استفاده از یک قابلیت قابل‌توجه برای شرکت‌ها بسیار چالش‌برانگیز است. این قابلیت‌های نوآوری به‌عنوان اهرمی عمل می‌کنند که از طریق تسهیل تلفیق بین دانش به‌دست‌آمده از خارج و عملیات موجود در سازمان، دانش را به نوآوری تبدیل می‌کنند و سپس اقدامات پایدار را پیش می‌برند. اگر جهت‌گیری محیطی روشنی از مدیریت، منابع انسانی و روابط همکاری وجود داشته باشد، اطلاعات مبتنی بر بازار از طرف ذینفعان خارجی مانند مشتریان، رقبا و تأمین‌کنندگان می‌تواند منجر به توسعه نوآوری در سازمان‌ها شود و عملکرد پایدار کسب‌وکار را بهبود بخشد (ابولماجد و هاشم، ۲۰۱۹). میرشنیچنکو و همکاران[12] (۲۰۲۱) بیان می‌کنند نوآوری در مدل کسب‌وکار منبع ثابت ایجاد ارزش در اقتصاد دیجیتال است. آن‌ها استدلال کرده‌اند که برای افزایش انعطاف‌پذیری استراتژیک و نوآوری در مدل کسب‌وکار، شرکت‌ها باید ظرفیت جذب بالقوه (کسب و جذب دانش) و همچنین ظرفیت جذب (تغییر و بهره‌برداری از دانش) را توسعه دهند. درحالی‌که ظرفیت

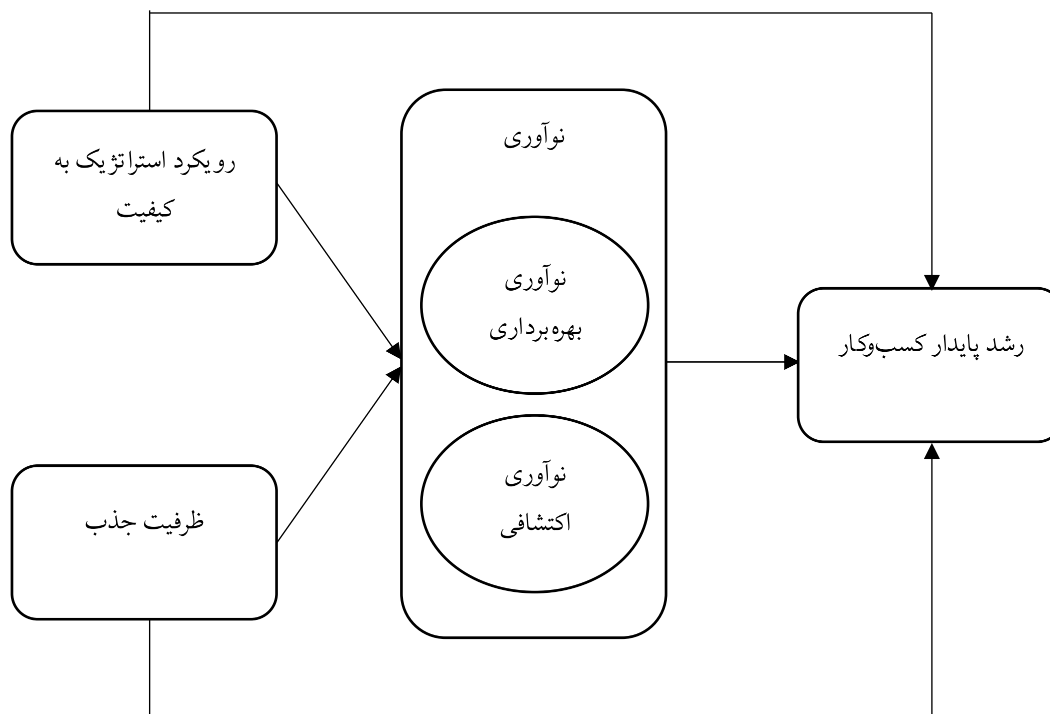
[1] Kauppi et al.
[2] Apa et al.
[3] Ben Amara and Chen
[4] Sabaghi Rostami and Hosseini Shakib
[5] Pinho
[6] Su et al.
[7] Sadikoglu and Zehir
[8] Iqbal et al.
[9] He and Ortiz
[10] Arfi et al.
[11] Leal-Rodríguez et al.
[12] Miroshnychenko et al.

جذب بالقوه هم نوآوری و هم انعطاف‌پذیری استراتژیک را افزایش می‌دهد، ظرفیت جذب تحقق‌یافته انعطاف استراتژیک شرکت را افزایش می‌دهد. بر این اساس، در این پژوهش فرض می‌شود:



فرضیه ۷. نوآوری در تأثیر ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار نقش میانجی دارد.

بر مبنای فرضیه‌های مطرح‌شده، مدل مفهومی این پژوهش حاصل‌شده که در **شکل ۱** قابل‌مشاهده است.



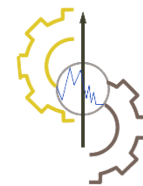
شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش.
Figure 1- The conceptual model.

۴- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و ازلحاظ ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی است و از نوع مطالعه موردی محسوب می‌شود. در این پژوهش، از روش کتابخانه‌ای برای استخراج پیشینه پژوهش و از روش میدانی، برای گردآوری داده‌ها بهره گرفته‌شده است. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته بوده است. به‌منظور اندازه‌گیری و سنجش سازه‌های پژوهش، از سنجه‌های پژوهش‌های پیشین استفاده‌شده که مطابق با **جدول ۱** است. سؤالات پرسشنامه با طیف پنج‌کلمه‌ای لیکرت، به تعداد ٤٥ سؤال و در دو بخش تنظیم شد که بخش اول، شامل ٤ سؤال عمومی در خصوص اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان و بخش دوم، شامل ٤١ سؤال تخصصی، در رابطه با موضوع اصلی پژوهش بوده است.

جهت بررسی پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ، بر اساس یك نمونه اولیه استفاده شد که در کلیه موارد، ضریب آلفا بالاتر از ۰/۷ حاصل گردید. جهت اطمینان از سنجش صحیح محتوای آزمون، از منظر روایی ظاهری-صوری نیز ازنظر اساتید و کارشناسان خبره این حوزه بهره گرفته شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارشناسان شرکت شیر پگاه تهران به تعداد ٤٥٠ نفر بوده است. حجم نمونه موردنیاز، با استفاده از جدول کرجسی–مورگان[1]، به تعداد ۲۰۷ نفر محاسبه گردید و برای انتخاب عناصر نمونه، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. اطلاعات جمعیت شناختی نمونه پژوهش، در **جدول ۲** ارائه‌شده است.

[1] KrejcieandMorgan

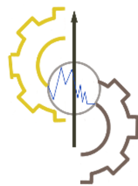


جدول ۱- شاخص‌های اندازه‌گیری.

Table 1- Measurement items.

متغیر	شاخص‌های عملیاتی	منبع
رویکرد استراتژیک به کیفیت	شرکت ما از فرایند بهبود کیفیت بلندمدت پشتیبانی می‌کند. شرکت ما بهبود کیفیت را راهی برای افزایش سود می‌داند. شرکت ما، توسعه، معرفی و بهبود مستمر سیستم مدیریت کیفیت را تضمین می‌کند. مدیران شرکت با مشتریان، شرکا و نمایندگان شرکت‌های دیگر تعامل خوبی دارند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی (نظیر آموزش کارکنان) یک هدف اصلی برای عملکرد شرکت ما است. شرکت ما از شناخت و عملکرد کارکنان استفاده می‌کند. شرکت ما سرمایه‌گذاری، ارتقاء کیفیت و آموزش منظم را که از کیفیت و اهداف شرکت پشتیبانی کند، اجرا می‌کند. شرکت ما ساختار تیمی و همکاری بین شرکت‌هایی را ایجاد کرده است که یادگیری و نوآوری را ارتقا می‌بخشد. شرکت ما متعهد است به‌طور مداوم، کیفیت را در سطح سازمانی بهبود بخشد. شرکت ما به‌عنوان یک تیم برای بهبود مداوم محصولات و خدمات جدید و موجود، تلاش می‌کند. ما روند مشخص برای جمع‌آوری شکایات داریم که به مشتریان توصیه می‌شود پیشنهاد و انتقادات را ارائه دهند. شرکت ما میزان رضایت مشتری را به‌طور مرتب ارزیابی می‌کند.	کالوومورا و همکاران (۲۰۱۴)؛ مهرا و همکاران (۲۰۱۱)؛ خان و نعیم (۲۰۱۸).
ظرفیت جذب	جستجوی اطلاعات خارجی مربوطه کار روزمره شرکت ما است. کارمندان شرکت برای شناسایی و در نظر گرفتن منابع اطلاعات خارجی درباره محصولات تشویق می‌شوند. در شرکت ما، ایده‌ها و مفاهیم به‌دست‌آمده از منابع خارجی به‌سرعت تجزیه‌وتحلیل و به اشتراک گذاشته می‌شوند. شرکت ما توانایی ساختار و استفاده از اطلاعات تازه جمع‌آوری‌شده را دارد. شرکت ما از دانش جدید برای افزایش کارایی استفاده می‌کند. شرکت ما به دنبال ایجاد یا توسعه ایده‌های جدید است. شرکت ما، به‌طور مرتب در توسعه نمونه‌های اولیه یا مفهوم جدید مشارکت می‌کند. شرکت ما، دانش جدیدی را در محیط کار بکار می‌گیرد تا سریعاً به تغییرات بازار پاسخ دهد.	ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹)؛ زکریا و همکاران (۲۰۱۱)؛ لیماج و برنرویدر (۲۰۱۹)؛ کامرون و کویین (۲۰۰۶).
نوآوری بهره‌برداری	شرکت ما، اغلب محصولات و خدمات موجود را اصلاح می‌کند. شرکت ما به‌طور مرتب تصویب‌های کوچکی را در مورد محصولات و خدمات موجود اعمال می‌کند. شرکت ما محصولات و خدمات بهبودیافته اما موجود را برای بازار محلی خود معرفی می‌کند. شرکت ما بهره‌وری در ارائه محصولات و خدمات را بهبود می‌بخشد. شرکت ما، مقیاس‌های اقتصادی موجود در بازار را افزایش می‌دهد. شرکت ما، خدمات را برای مشتریان موجود گسترش می‌دهد.	خان و نعیم (۲۰۱۸)؛ ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹)؛ جانسن و همکاران (۲۰۰۶)؛ لیماج و برنرویدر (۲۰۱۹)
نوآوری بهره‌برداری	شرکت ما، اغلب محصولات و خدمات موجود را اصلاح می‌کند. شرکت ما به‌طور مرتب تصویب‌های کوچکی را در مورد محصولات و خدمات موجود اعمال می‌کند. شرکت ما محصولات و خدمات بهبودیافته اما موجود را برای بازار محلی خود معرفی می‌کند. شرکت ما بهره‌وری در ارائه محصولات و خدمات را بهبود می‌بخشد. شرکت ما، مقیاس‌های اقتصادی موجود در بازار را افزایش می‌دهد. شرکت ما، خدمات را برای مشتریان موجود گسترش می‌دهد.	
رشد پایدار کسب‌وکار	در شرکت ما رشد درآمدی بالایی وجود دارد. در شرکت ما، رشد سودآوری بالایی وجود دارد. به نظر می‌رسد، برای شرکت ازلحاظ فروش و سهم بازار بهبودی حاصل می‌شود. به نظر می‌رسد، شرکت ما در حال افزایش تعداد مشتری است. به نظر می‌رسد در بهبود سرمایه‌گذاری اجتماعی شرکت‌ها (ازجمله شرکت ما) پیشرفت وجود دارد. شرکت ما در حال افزایش تعداد کارمندان دائمی (رسمی) است. شرکت ما قوانین و مقررات مربوط به محیط‌زیست را رعایت می‌کند. شرکت ما سیاست‌ها و رویه‌های زیست‌محیطی را دنبال و پیاده‌سازی می‌کند. شرکت ما روی کاهش مصرف انرژی تمرکز می‌کند.	خان و نعیم (۲۰۱۸)؛ کانگ و همکاران (۲۰۱۰)؛آلوارز سانتوس و همکاران (۲۰۱۸).

جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف[1] استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه‌شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، با توجه به این‌که برای همه متغیرها، مقدار آماره p کمتر از ۰/۰۵ حاصل‌شده است، درنتیجه فرض صفر، مبنی بر نرمال بودن توزیع داده‌ها پذیرفته نمی‌شود.



جدول ۲- اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان.

Table 2- Background information of the respondents.

متغیر	دسته‌بندی	فراوانی	درصد فراوانی	متغیر	دسته‌بندی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	94	45.4	میزان تحصیلات	کارشناسی	129	62.3
	زن	113	54.6		کارشناسی ارشد و بالاتر	78	37.7
بازه سنی	کمتر از ۲۵ سال	35	16.9	تجربه کاری	کمتر از ۱۰ سال	77	37.2
	۲۵ تا ۳۵ سال	85	41.1		۱۰ تا ۱۵ سال	50	24.2
	۳۵ تا ۴۵ سال	51	24.6		۱۵ تا ۲۰ سال	37	17.9
	بالاتر از ۴۵ سال	36	17.4		بالاتر از ۲۰ سال	43	20.8

جدول ۳- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش.

Table 3- Descriptive statistics of variables.

متغیر	رویکرد استراتژیک به کیفیت	ظرفیت جذب	نوآوری اکتشافی	نوآوری بهره‌برداری	رشد پایدار کسب‌وکار
میانگین	3.33	3.11	3.12	3.05	3.46
انحراف معیار	0.74	0.94	0.93	0.86	0.64
آماره آزمون	0.127	0.181	0.130	0.138	0.113
مقدار p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

با توجه به این‌که فرض نرمال بودن توزیع متغیرها مورد تائید قرار نگرفت، لذا برای تائید مدل و پاسخ به فرضیه‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار *Smart PLS* استفاده‌شده است. جهت تائید کفایت حجم نمونه، از شاخص کفایت نمونه (*KMO*) و آزمون بارتلت استفاده شد و ازآنجاکه مقدار شاخص *KMO* برابر ۰/۷۸٤ حاصل شد، تعداد نمونه برای تحلیل عاملی و تحلیل مسیر با مدل معادلات ساختاری مناسب است. همچنین مقدار *sig* آزمون بارتلت، کوچک‌تر از ۰/۰۵ حاصل شد که نشان می‌دهد فرض شناخته‌شده بودن ماتریس همبستگی رد شده و تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است. درنهایت، تمام متغیرها به‌طور هم‌زمان و در یک مرحله، وارد مدل معادلات ساختاری شدند و با توجه به ضرایب استانداردشده و سطوح معناداری در خروجی نرم‌افزار، نسبت به تائید یا رد فرضیه‌های مطرح‌شده، در مورد روابط رگرسیونی بین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش، اقدام شد. تحلیل میانجی نیز با استفاده از آزمون سوبل[2] صورت گرفت.

۵- تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

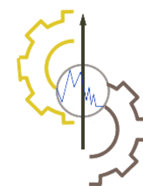
۵-۱- ارزیابی مدل اندازه‌گیری

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش، اطمینان یافتن از صحت مدل اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا و درون‌زا، ضروری است. بدین منظور، ابتدا در مدل اندازه‌گیری، معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) سازه‌های پرسشنامه، در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه، بررسی شد تا از برازندگی مدل و قابل‌قبول بودن گویه‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها، اطمینان حاصل گردد. این مهم با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی، در نرم‌افزار *PLS* انجام شد.

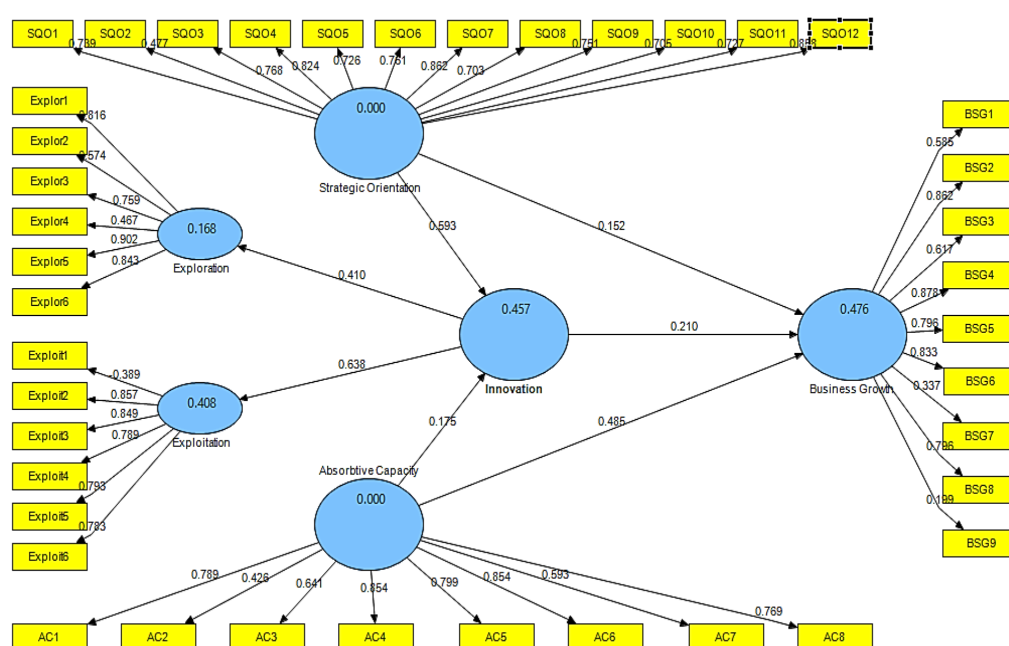
شکل ۲ مدل اندازه‌گیری پژوهش را در حالت ضرایب استاندارد، نشان می‌دهد. برای ماندن هر سؤال در مدل، لازم است دو شرط وجود داشته باشد. اول این‌که بار عاملی سؤال، بالای ۰/۷ باشد و دوم این‌که معنادار باشد، یعنی *t-value* بزرگ‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد (هیر و همکاران[3]، ۲۰۲۱). در این پژوهش و بر اساس نتایج حاصل از نرم‌افزار *PLS*، سؤالات با کدهای *SQO2*، *AC2*، *AC3*، *AC7*،

---

[1] Kolmogorov–Smirnov test
[2] Sobel Test
[3] Hair et al.



Explor2، *Explor4*، *Exploit1*، *BSG1*، *BSG3*، *BSG7* و *BSG9* فاقد حداقل سطح مطلوبیت بار عاملی و معناداری بوده و درنتیجه از مدل حذف شدند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی برای کلیه متغیرها پس از اصلاح مدل، در **جدول ٤** ارائه‌شده است.



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری پژوهش.

Figure 2- The measurement model.

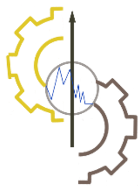
جدول ۴- نتایج تحلیل عاملی تأییدی.

Table 4- Results of confirmatory factor analysis.

متغیر	عنوان	کد	بار عاملی اولیه	بار عاملی اصلاحی	t-value	متغیر	عنوان	کد	بارعاملی اولیه	بار عاملی اصلاحی	t-value
رویکرد استراتژیک به کیفیت	Strategic Orientatio	SQO1	0.739	0.710	6.110	نوآوری اکتشافی	Exploration	Explor1	0.816	0.832	3.461
		SQO2	0.477	حذف				Explor2	0.574	حذف	
		SQO3	0.768	0.787	20.715			Explor3	0.759	0.781	3.797
		SQO4	0.824	0.862	20.149			Explor4	0.467	حذف	
		SQO5	0.726	0.754	11.804			Explor5	0.902	0.908	3.650
		SQO6	0.761	0.768	4.811			Explor6	0.843	0.879	3.572
		SQO7	0.862	0.872	4.874	نوآوری بهره‌برداری	Exploitation	Exploit1	0.389	حذف	
		SQO8	0.703	0.717	4.566			Exploit2	0.857	0.845	2.963
		SQO9	0.751	0.785	5.168			Exploit3	0.849	0.863	2.650
		SQO10	0.705	0.734	4.855			Exploit4	0.789	0.805	2.570
		SQO11	0.727	0.706	5.693			Exploit5	0.793	0.798	2.641
		SQO12	0.858	0.871	4.773			Exploit6	0.783	0.797	2.528
ظرفیت جذب	Absorptive Capacity	AC1	0.789	0.859	2.682	رشد پایدار کسب‌وکار	Business Growth	BSG1	0.585	حذف	
		AC2	0.426	حذف				BSG2	0.862	0.834	18.207
		AC3	0.641	حذف				BSG3	0.617	حذف	
		AC4	0.854	0.974	2.384			BSG4	0.878	0.887	29.012
		AC5	0.799	0.948	6.179			BSG5	0.796	0.889	26.289
		AC6	0.854	0.974	6.943			BSG6	0.833	0.902	30.241
		AC7	0.593	حذف				BSG7	0.337	حذف	
		AC8	0.769	0.922	31.049			BSG8	0.796	0.889	26.289
								BSG9	0.199	حذف	

خروجی نرم‌افزار مطابق **جدول ٥**، پایایی ترکیبی (*CR*)، آلفای کرونباخ (*CA*) و میانگین واریانس استخراج شده (*AVE*) را برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار *CR* و *CA* برای تمامی متغیرها، بالاتر از ۰/۷ است که نشان از پایایی ابزار

اندازه‌گیری دارد. هم‌چنین، *AVE* برای تمام سازه‌های مدل‌بالاتر از ۰/۵ است و در تمامی موارد، *CR* از *AVE* بزرگ‌تر است (*CR>AVE*) که بیان‌گر روایی همگرای ابزار اندازه‌گیری است.



در **جدول ٦** نیز ماتریس فورنر لارکر که مربوط به‌شرط برقراری روایی واگرا است، ارائه‌شده است. در این جدول، اعداد روی قطر ماتریس، جذر *AVE* هستند و اعداد زیر قطر ماتریس، ضریب همبستگی متغیرهای پژوهش با یکدیگر را نشان می‌دهند. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی تمام متغیرها با یکدیگر، مثبت و معنادار است و ازآنجایی‌که جذر *AVE* برای تمامی متغیرها، بیشتر از همبستگی آن‌ها با متغیرهای دیگر است، بنابراین روایی واگرای متغیرهای پژوهش نیز برقرار است.

جدول ۵- پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و میانگین واریانس استخراج‌شده.

Table 5- Construct Reliability, Cronbach's Alpha and Average Variance Extracted.

	رویکرد استراتژیک به کیفیت	ظرفیت جذب	نوآوری اکتشافی	نوآوری بهره‌برداری	رشد پایدار کسب‌وکار
CA	0.935711	0.964265	0.872217	0.880316	0.928130
CR	0.944766	0.972589	0.913017	0.912397	0.945143
AVE	0.610050	0.876709	0.724717	0.675889	0.775193

جدول ۶- ماتریس فورنر لارکر.

Table 6- Fornell-Larcker criterion.

متغیر	ظرفیت جذب	رشد پایدار کسب‌وکار	نوآوری بهره‌برداری	نوآوری اکتشافی	رویکرد استراتژیک به کیفیت
ظرفیت جذب	0.76861				
رشد پایدار کسب‌وکار	0.16142	0.60092			
نوآوری بهره‌برداری	0.11465	0.14012	0.45682		
نوآوری اکتشافی	0.15698	0.15968	0.42470	0.52521	
رویکرد استراتژیک به کیفیت	0.13544	0.30233	0.22466	0.25630	0.37216

۲-۵- ارزیابی مدل ساختاری

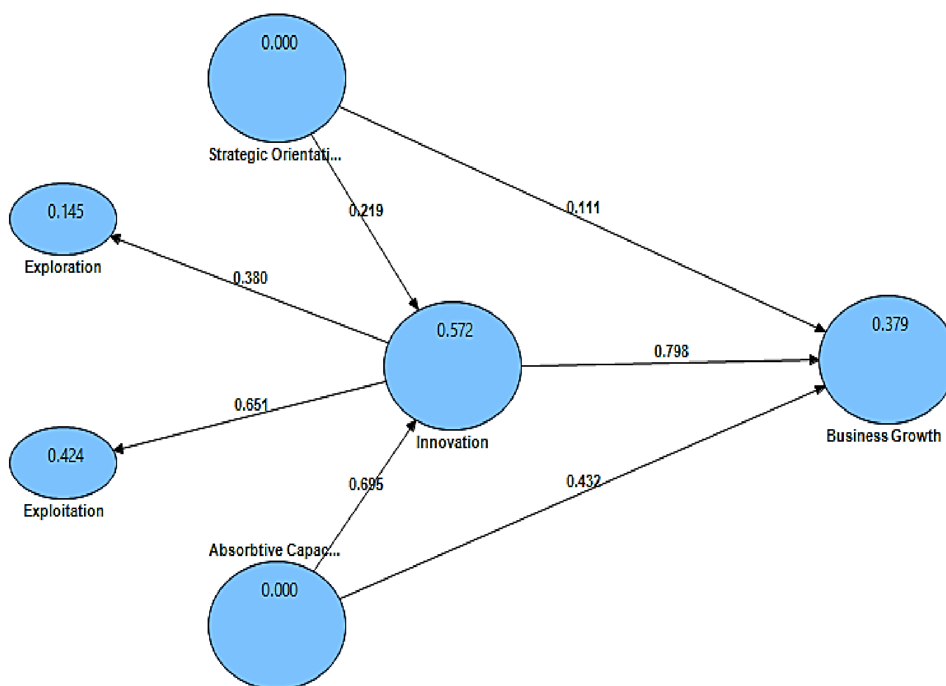
شکل ۳ مدل ساختاری پژوهش را در حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در **جدول ۷**، برآورد ضرایب مسیر و مقادیر *R2* برای متغیرهای پژوهش گزارش‌شده که نشان می‌دهد ۵۷/۲ % از واریانس نوآوری و ۳۷/۹ از واریانس رشد پایدار کسب‌وکار، توسط مدل پژوهش تبیین شده است. در **جدول ۸** نیز مقادیر شاخص بررسی اعتبار اشتراك (*CV-Com*) و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی (*CV-Red*) برای متغیرهای پژوهش گزارش‌شده است. *CV-Com*، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوك را می‌سنجد و *CV-Red* که به آن ضریب *Q2* استون-گیسر نیز می‌گویند، برای بررسی توانایی پیش‌بینی متغیرهای وابسته از روی متغیرهای مستقل استفاده می‌شود که با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوك درونزا اندازه‌گیری می‌کند (هیر و همکاران، ۲۰۱۴). همان‌طور که در **جدول ۸** مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر *CV-Com* و *CV-Red* مثبت هستند که بیان‌گر کیفیت مناسب و قابل‌قبول مدل پژوهش است. هم‌چنین شاخص نیکویی برازش مدل (*GOF*) که با استفاده از **رابطه (۱)** محاسبه می‌شود، در پژوهش حاضر، برابر با ۰/۵۰۵ حاصل‌شده که نشان‌دهنده برازش قوی و مناسب الگوی آزمون شده است.

$$GOF = \sqrt{\overline{AVE} \times \overline{R^2}}. \qquad (۱)$$

جدول ۷- ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده (R2).

Table 7- Path coefficients and explanated variance (R2).

متغیرها	Beta	R2
رویکرد استراتژیک به کیفیت ← نوآوری	0.219	0.572
ظرفیت جذب ← نوآوری	0.695	
نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	0.798	0.379
رویکرد استراتژیک به کیفیت ← رشد پایدار کسب‌وکار	0.111	
ظرفیت جذب ← رشد پایدار کسب‌وکار	0.432	



شکل ۳- مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب استاندارد.

Figure 3- The structural model (Standard Coefficients).

جدول ۸- مقادیر CV.Red و CV.Com متغیرهای پژوهش.

Table 8- CV. Red and CV. Com.

	رویکرد استراتژیک به کیفیت	ظرفیت جذب	نوآوری	نوآوری اکتشافی	نوآوری بهره‌برداری	رشد پایدار کسب‌وکار
CV-Com	0.536680	0.802510	0.262581	0.531195	0.509994	0.650643
CV-Red	-	-	0.209473	0.098841	0.263653	0.284745

۳-۵- آزمون فرضیه‌های پژوهش

شکل ٤ مدل ساختاری پژوهش را در حالت معناداری ضرایب نشان می‌دهد. معیار این پژوهش، جهت تائید یا رد هر فرضیه، مقدار آماره *t* است. اگر قدر مطلق آماره *t* بزرگ‌تر از ۱/۹٦ حاصل شود، نشان می‌دهد فرضیه معنادار و مورد تائید است. هم‌چنین، جهت بررسی فرضیه‌های میانجی، از آزمون سوبل استفاده‌شده است. در این آزمون، می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معناداری رابطه استفاده کرد. مقدار *Z-Value* در آزمون سوبل از **رابطه (۲)** به دست می‌آید که در این رابطه، t_A آماره *t* در رابطه میان متغیر مستقل و میانجی و t_B آماره *t* در رابطه میان متغیر میانجی و وابسته است.

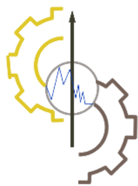
$$Z_{value} = \frac{t_A \cdot t_B}{\sqrt{t_A^2 + t_B^2}}. \quad (۲)$$

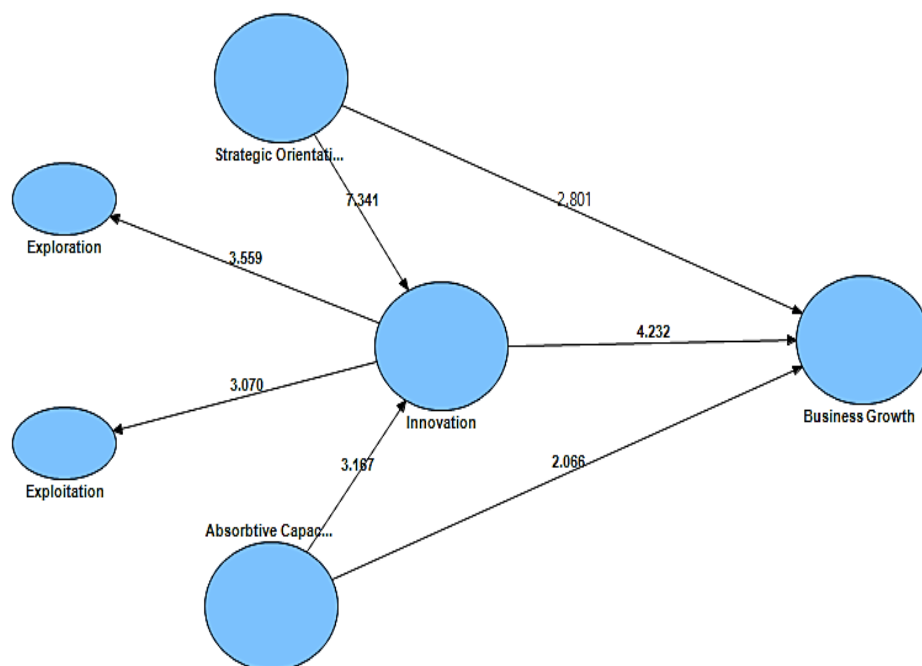
اگر مقدار آماره آزمون، از ۱/۹٦ بیشتر باشد، نشان می‌دهد فرض صفر (مبنی بر این‌که متغیر میانجی نقشی در رابطه متغیر مستقل و وابسته ندارد)، در سطح خطای ۰/۰۵ رد شده و تأثیر میانجی در رابطه معنادار است. هم‌چنین میزان اثر غیرمستقیم متغیر مستقل بر وابسته از **رابطه (۳)** به دست می‌آید که در آن، *A* ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و *B* ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته است.

$$B_{indirect} = A * B. \quad (۳)$$

نتایج آزمون فرضیه‌ها و میزان اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته، در **جدول ۹** ارائه شده است. چنان‌که مشاهده می‌شود، مقدار آماره *t* (*Z-value*) برای تمام فرضیه‌ها بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۱/۹٦ حاصل‌شده است، لذا چنین نتیجه گرفته می‌شود که تمام فرضیه‌های پژوهش مورد تائید هستند.

عاشوری جیرکل و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۳، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۱، صفحه: ۳۵۵-۳۳۸





شکل ۴- مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری ضرایب.
Figure 4- The structural model (T-Value Coefficients).

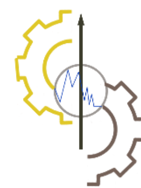
جدول ۹- نتیجه آزمون فرضیه‌ها.
Table 9- The result of testing the hypotheses.

شماره	فرضیه	t-value	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	نتیجه
1	رویکرد استراتژیک به کیفیت ← نوآوری	7.341	0.219	-	تائید
2	ظرفیت جذب ← نوآوری	3.167	0.695	-	تائید
3	نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	4.232	0.798	-	تائید
4	رویکرد استراتژیک به کیفیت ← رشد پایدار کسب‌وکار	2.801	0.111	-	تائید
5	ظرفیت جذب ← رشد پایدار کسب‌وکار	2.066	0.432	-	تائید
6	رویکرد استراتژیک به کیفیت ← نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	3.666	-	0.175	تائید
7	ظرفیت جذب ← نوآوری ← رشد پایدار کسب‌وکار	2.536	-	0.555	تائید

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در فضای کسب‌وکار امروزی، تغییرات پیچیده، پیش‌بینی آینده را تا حد بسیار زیادی ناممکن ساخته است و سازمان‌ها را وادار کرده که خود را با امواج خروشان تغییر منطبق سازند. در چنین شرایطی داشتن رویکرد استراتژیک یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمانی در پیشبرد اهداف و دستیابی به مزیت رقابتی است. در عصر حاضر، سازمان‌ها باید دائماً در جستجوی فرصت‌هایی تازه باشند که از دید دیگر رقبا پوشیده مانده است. آنچه می‌تواند یک سازمان را به این فرصت‌ها رهنمون سازد، فرآیند نوآوری در تمام سطوح آن است و از مهم‌ترین عواملی که زمینه را برای شکوفایی نوآوری فراهم می‌آورد، ظرفیت جذب سازمان و ایجاد رویکرد استراتژیک در سازمان است. با توجه به اهمیت موضوع، در این پژوهش به بررسی تأثیر رویکرد استراتژیک به کیفیت و ظرفیت جذب بر رشد پایدار کسب‌وکار با نقش میانجی نوآوری در شرکت شیر پگاه تهران پرداخته شد. یافته‌ها حاکی از آن است که رویکرد استراتژیک به کیفیت هم به‌طور مستقیم و هم با نقش میانجی نوآوری بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت و معنادار دارد که این نتیجه با پژوهش‌های موریتا و همکاران (۲۰۱۱)، براور و راو (۲۰۱۷)، وانگ و همکاران (۲۰۱۲)، مهرا و همکاران (۲۰۱۱)، باسو و بولا (۲۰۱۶) و خان و نعیم (۲۰۱۸)، سو و همکاران (۲۰۰۸)، سادیکوگلو و ظهیر (۲۰۱۰) و اقبال و همکاران (۲۰۱۲) همسو و سازگار است. همچنین، نتایج پژوهش نشان می‌دهد ظرفیت جذب نیز هم به‌طور مستقیم و هم با نقش میانجی نوآوری بر رشد پایدار کسب‌وکار تأثیر مثبت و معنادار دارد. نتیجه به‌دست‌آمده با پژوهش‌های

آلبورت-مورانت و همکاران (۲۰۱۸)، دلماس و همکاران (۲۰۱۱)، کاپی و همکاران (۲۰۱۳)، ارفی و همکاران (۲۰۱۸)، لیل رودریگز و همکاران (۲۰۱٤) و ابولماجد و هاشم (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

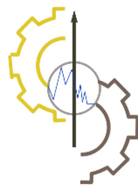


بر اساس نتایج حاصل، به مدیران شرکت پگاه و سایر سازمان‌های فعال در این حوزه، پیشنهاد می‌شود که بر روی شیوه‌های کیفیت استراتژیک، تعهد رهبری، مدیریت کارکنان، بهبود مستمر، فرهنگ کیفیت شرکت و تمرکز بر نیازهای مشتری متمرکز شوند، زیرا این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا به سطح بالایی از نوآوری دست یابند. مدیریت این شرکت‌ها باید به آموزش و شناخت عملکرد باکیفیت کارکنان خود توجه بیشتری نشان دهد. تحقیق پیرامون بهینه‌سازی فرآیندهای تولیدی موجود، بهبود شرایط تولیدی ازنظر بهداشتی، بهینه‌سازی فرآیندهای فعلی تولیدی، اتوماسیون خطوط تولید و اعمال روش‌های جدید تولید، بهینه‌سازی روش‌های بسته‌بندی، اعمال روش‌های مهندسی جهت افزایش بازده مصرف انرژی و ترویج مسائل بهداشتی و فنی پرسنل از دیگر اقداماتی است که پیشنهاد می‌شود شرکت پگاه و دیگر سازمان‌های مشابه به‌منظور رشد پایدار کسب‌وکار خود، بدان توجه داشته باشند. با توجه به وجود امکانات تحقیقاتی در دانشگاه و پژوهشکده‌های مربوطه، امکان حل معضلات صنایع در این مراکز بیشتر از هرجایی خواهد بود. شرکت‌ها و دانشگاه می‌توانند در قالب پژوهشکده‌ها با ایجاد ارتباط دوطرفه در جهت افزایش کمیت و کیفیت تولید با پشتوانه این مراکز قدم بردارند.

ازآنجاکه قابلیت‌های نوآوری و رشد پایدار کسب‌وکار شرکت را می‌توان از طریق اجرای یک چارچوب سازمانی یکپارچه مبتنی بر رویکرد استراتژیک به کیفیت تضمین کرد، لذا شرکت پگاه و سازمان‌های مشابه در این حوزه، باید بر عناصر استراتژیک کیفیت و قابلیت‌های نوآوری بهره‌برداری و اکتشافی، متمرکز شوند تا رشد پایدار کسب‌وکار خود را تضمین کنند. مدیران می‌توانند با ایجاد یک فضای فرهنگی داخلی به شرکت کمک کنند تا نیازهای احتمالی را ازنظر دستیابی به نوآوری‌های اکتشافی و بهره‌برداری برآورده کند. پیشنهاد می‌شود شرکت برای تقویت رویکرد استراتژیک به کیفیت بهتر روابط داخلی (به‌عنوان‌مثال کارمندان) و خارجی (به‌عنوان‌مثال سهامداران، واسطه‌ها و مشتریان) را توسعه دهند. استفاده از پتانسیل عظیم بیوشیمیایی موجود در میکروارگانیسم‌ها، گیاهان و یا اجزاء تشکیل‌دهنده آن‌ها به‌منظور بهبود و حفاظت محیط و همچنین استفاده پایدار از منابع موجود در محیط، ازجمله اقداماتی است که می‌تواند در رشد پایدار کسب‌وکار شرکت پگاه و سازمان‌های مشابه مؤثر واقع شود. پیشنهاد می‌شود شرکت پگاه و سایر سازمان‌های مشابه به بررسی و مطالعه در خصوص امکان جایگزینی مواد اولیه مورداستفاده با موادی که عمدتاً پساب صنعتی به شمار می‌روند، بپردازد و توان به‌کارگیری روش‌های سریع برای تشخیص و تخمین آلودگی مواد غذایی و جیره غذایی به‌منظور اطمینان از سلامتی و کیفیت مواد اولیه تولیدی در داخل و یا وارداتی را با استفاده از روش‌های بیوتکنولوژی، فراهم آورد.

پیشنهاد می‌شود پایه‌ریزی سیستم کنترل کیفی نوین و ارتقاء سطح کیفی محصولات لبنی تا حد استانداردهای جهانی در جهت افزایش صادرات صورت گیرد. سیستم‌های ابتدایی کنترل کیفیت که هم‌اکنون در کشور ما در حال اجرا و استفاده هستند، در دنیا در صنایع غذایی جایگاه چندانی ندارند. استانداردهای موجود در ایران از حد استانداردهای جهانی نه‌تنها پایین‌تر هستند؛ بلکه موردقبول مجامع علمی نیز نیستند. بنابراین شایسته است تلاش وسیعی در این زمینه صورت گیرد تا با استفاده از تجارب و معلومات متخصصین این رشته، روش‌ها و سیستم‌های جدید کنترل کیفی پایه‌ریزی گردند تا ضمن ایجاد تحول در این صنعت بتوان فاکتورهای کیفی را مطابق با اصول بهداشتی و صنعتی به دست آورد. پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت پگاه و سایر سازمان‌های فعال در این حوزه، به سازوکار اصلی ظرفیت جذب بالقوه که از طریق آن تأثیرات ظرفیت جذب بالفعل بر نوآوری‌های شرکت کنترل می‌شود، توجه بیشتری داشته باشند؛ این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا به سطح بالایی از نوآوری دست یابند. شرکت‌ها باید تمرکز خود را بر روی قابلیت‌های جدید و بهبود ارائه خدمات موجود بگذارند. اگرچه رشد کسب‌وکار با انجام نوآوری اکتشافی آسان نیست و منابع زیادی برای یادگیری سازمانی نیاز دارد، اما بهره‌برداری از توانایی‌های موجود نیز به‌تنهایی ممکن است منجر به مزیت رقابتی پایدار نشود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که شرکت پگاه و سایر سازمان‌های فعال در این حوزه، به کاوش در روش‌های جدید برای بهبود فرایندهای خود، توسعه مهارت‌های جدید کارمندان و توانایی‌های آن‌ها و سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه برای توسعه محصول جدید توجه کنند. برای مثال، پنیر ازجمله محصولات لبنی است که امروزه بیش از ۵۰۰ نوع مختلف آن در کشورهای مختلف دنیا در حال تولید است که دلیل این تنوع وجود ذائقه‌های مختلف، رژیم‌های غذایی متعدد، تنوع‌طلبی مصرف‌کنندگان و ارزش غذایی مختلف هر يك از محصولات است که در ایران تنها به تولید پنیر سنتی اکتفا شده است و نیاز به ارائه روش‌ها و فرمولاسیون‌های مناسب برحسب نوع شیر با شرایط و امکانات موجود است. شرکت‌های فعال در حوزه لبنیات با ایجاد تنوع در محصولات لبنی، می‌توانند پاسخگوی بسیاری از مشکلات فعلی این صنعت باشند، چراکه با ایجاد محصولات متنوع باعث جلب بازارهای داخلی و خارجی،

تشویق دامداران و کشاورزان به تولید بیشتر، جذب نیروی انسانی بیشتر، ارائه بیشتر شیر باکیفیت بهداشتی بهتر و تولید محصولاتی مطابق با ذائقه و رژیم‌های غذایی متعدد می‌شوند.



در راستای تکمیل این پژوهش، پیشنهاد می‌شود تأثیر متغیرهای تعدیل گر مانند نوع صنعت و حوزه فعالیت و نیز متغیرهای میانجی دیگری که ممکن است بر رابطه بین رویکرد استراتژیک و ظرفیت جذب با رشد پایدار کسب‌وکار تأثیرگذار باشند، نظیر متغیر فرهنگ‌سازمانی و سرمایه انسانی، موردبررسی قرار گیرد. همچنین ازجمله محدودیت‌های پژوهش حاضر استفاده از پرسشنامه بوده است که در تحقیقات آتی می‌توان با استفاده از ابزار دیگری مانند مصاحبه و مشاهده به جمع‌آوری داده‌ها پرداخت. علاوه بر این، با توجه به اینکه این پژوهش در شرکت شیر پگاه تهران صورت گرفت، پیشنهاد می‌گردد محققان آتی مدل پژوهش را در حوزه‌ها و صنایع دیگر مورد آزمایش قرار دهند تا قدرت تعمیم‌پذیری نتایج افزایش یابد.

منابع

Aboelmaged, M., & Hashem, G. (2019). Absorptive capacity and green innovation adoption in SMEs: the mediating effects of sustainable organisational capabilities. *Journal of cleaner production*, *220*, 853-863. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.150

Albort-Morant, G., Leal-Rodríguez, A. L., & De Marchi, V. (2018). Absorptive capacity and relationship learning mechanisms as complementary drivers of green innovation performance. *Journal of knowledge management*, *22*(2), 432-452. https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0310

Alharbi, I. B. A., Jamil, R., Mahmood, N. H. N., & Shaharoun, A. M. (2019). Organizational innovation: a review paper. *Open journal of business and management*, *7*(3), 1196-1206. DOI: 10.4236/ojbm.2019.73084

Apa, R., De Marchi, V., Grandinetti, R., & Sedita, S. R. (2021). University-SME collaboration and innovation performance: the role of informal relationships and absorptive capacity. *The journal of technology transfer*, *46*(4), 961-988. https://doi.org/10.1007/s10961-020-09802-9

Arfi, W. B., Hikkerova, L., & Sahut, J. M. (2018). External knowledge sources, green innovation and performance. *Technological forecasting and social change*, *129*, 210-220. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.017

Bharwani, S., & Mathews, D. (2016). Customer service innovations in the Indian hospitality industry. *Worldwide hospitality and tourism themes*, *8*(4), 416-431. https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2016-0020

Basu, R., & Bhola, P. (2016). Impact of quality management practices on performance stimulating growth: empirical evidence from Indian IT enabled service SMEs. *International journal of quality & reliability management*, *33*(8), 1179-1201. https://doi.org/10.1108/IJQRM-10-2015-0153

Ben Amara, D., & Chen, H. (2021). Evidence for the mediating effects of eco-innovation and the impact of driving factors on sustainable business growth of agribusiness. *Global journal of flexible systems management*, *22*(3), 251-266. https://doi.org/10.1007/s40171-021-00274-w

Bon, A. T., & Mustafa, E. M. (2013). Impact of total quality management on innovation in service organizations: Literature review and new conceptual framework. *Procedia engineering*, *53*, 516-529. https://doi.org/10.1016/j.proeng.2013.02.067

Brower, J., & Rowe, K. (2017). Where the eyes go, the body follows?: understanding the impact of strategic orientation on corporate social performance. *Journal of business research*, *79*, 134-142. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.004

Calvo-Mora, A., Picón, A., Ruiz, C., & Cauzo, L. (2014). The relationships between soft-hard TQM factors and key business results. *International journal of operations & production management*, *34*(1), 115-143. https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2012-0355

Garman, A. (2006). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. *Personnel psychology*, *59*(3), 755. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.

Chang, Y. C. (2012). Strategy formulation implications from using a sustainable growth model. *Journal of air transport management*, *20*, 1-3. https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.03.010

Cheng, Y. T., & Van de Ven, A. H. (1996). Learning the innovation journey: order out of chaos?. *Organization science*, *7*(6), 593-614. https://doi.org/10.1287/orsc.7.6.593

Chien, M. K. (2014). Influences of green supply chain management practices on organizational sustainable performance. *International journal of environmental monitoring and protection*, *1*(1), 12-23.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, *35*(1), 128-152. https://www.jstor.org/stable/2393553

Delmas, M., Hoffmann, V. H., & Kuss, M. (2011). Under the tip of the iceberg: absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage. *Business & society*, *50*(1), 116-154. DOI: org/10.1177/0007650310394400

Duan, Y., Liu, S., Cheng, H., Chin, T., & Luo, X. (2021). The moderating effect of absorptive capacity on transnational knowledge spillover and the innovation quality of high-tech industries in host countries: evidence from the Chinese manufacturing industry. *International journal of production economics*, *233*, 108019. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.108019

Dubey, R. (2015). An insight on soft TQM practices and their impact on cement manufacturing firm's performance: does size of the cement manufacturing firm matter?. *Business process management journal*, *21*(1), 2-24. https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2013-0125

Fosfuri, A., & Tribó, J. A. (2008). Exploring the antecedents of potential absorptive capacity and its impact on innovation performance. *Omega*, *36*(2), 173-187. https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.012

Gallego-Alvarez, I., Ortas, E., Vicente-Villardón, J. L., & Alvarez Etxeberria, I. (2017). Institutional constraints, stakeholder pressure and corporate environmental reporting policies. *Business strategy and the environment*, *26*(6), 807-825. https://doi.org/10.1002/bse.1952

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling* (*PLS-SEM*). Sage publications. DOI:10.1007/978-3-030-80519-7

Hair, J. F., Hufit, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling* (*PLS-SEM*). Sage Publications

He, J., & Ortiz, J. (2021). Sustainable business modeling: the need for innovative design thinking. *Journal of cleaner production*, *298*, 126751. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126751

Horbach, J. (2008). Determinants of environmental innovation—new evidence from German panel data sources. *Research policy*, *37*(1), 163-173. https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.08.006

Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International business review*, *20*(2), 213-225. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.07.001

Iqbal, T., Khan, B. A., Talib, D. N., & Khan, N. (2012). TQM and organization performance: the mediation and moderation fit. *Life science journal*, *9*(4), 1571-1582.

Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management science*, *52*(11), 1661-1674. https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0576

Jayaram, J., Ahire, S. L., & Dreyfus, P. (2010). Contingency relationships of firm size, TQM duration, unionization, and industry context on TQM implementation—a focus on total effects. *Journal of operations Management*, *28*(4), 345-356. https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.11.009

Jiménez-Zarco, A. I., González-González, I., Martínez-Ruíz, M. P., & Izquierdo-Yusta, A. (2015). New service innovation success: analyzing the influence of performance indicator nature. *Computers in* human behavior, *51*, 1024-1031. https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.09.046

Kang, Y., Ryu, M. H., & Kim, S. (2010). Exploring sustainability management for telecommunications services: a case study of two Korean companies. *Journal of world business*, *45*(4), 415-421. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.003

Kauppi, K., Brandon-Jones, A., Ronchi, S., & van Raaij, E. M. (2013). Tools without skills: exploring the moderating effect of absorptive capacity on the relationship between e-purchasing tools and category performance. *International journal of operations & production management*, *33*(7), 828-857. https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2011-0445

Khamseh, A., & Khodabande, F. (2020). Identifying the R&D dynamic capabilities and investigating their impact on the innovative performance of food industry companies (Case study: companies producing sweet and chocolate). *Quarterly journal of industrial technology development*, *18*(40), 35-54. (**In Persian**). https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?ID=552581

Khan, B. A., & Naeem, H. (2018). The impact of strategic quality orientation on innovation capabilities and sustainable business growth: empirical evidence from the service sector of Pakistan. *International journal of quality & reliability management*, *35*(8), 1568-1598. https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2017-0126

Kim, D. J., & Kogut, B. (1996). Technological platforms and diversification. *Organization science*, *7*(3), 283-301. https://doi.org/10.1287/orsc.7.3.283

Krishnan, R., Yen, P., Agarwal, R., Arshinder, K., & Bajada, C. (2021). Collaborative innovation and sustainability in the food supply chain-evidence from farmer producer organisations. *Resources, conservation and recycling*, *168*, 105253. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.105253

Lafley, A. G., & Charan, R. (2008). *The game-changer: How you can drive revenue and profit growth with innovation*. Crown Business. https://www.amazon.com/Game-Changer-Revenue-Profit-Growth-Innovation/dp/0307381730

Leal-Rodríguez, A. L., Ariza-Montes, J. A., Roldán, J. L., & Leal-Millán, A. G. (2014). Absorptive capacity, innovation and cultural barriers: a conditional mediation model. *Journal of business research*, *67*(5), 763-768. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.041

Limaj, E., & Bernroider, E. W. (2019). The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. *Journal of business research*, *94*, 137-153. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.052

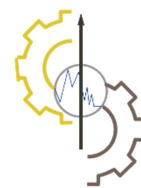
Lin, L. (2013). The impact of service innovation on firm performance. *The service industries journal*, *33*(15-16), 1599-1632. https://doi.org/10.1080/02642069.2011.638712

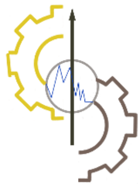
Luo, X., Zhou, L., & Liu, S. S. (2005). Entrepreneurial firms in the context of China's transition economy: an integrative framework and empirical examination. *Journal of business research*, *58*(3), 277-284. https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00159-0

Maletič, M., Maletič, D., Dahlgaard, J. J., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomišček, B. (2014). Sustainability exploration and sustainability exploitation: from a literature review towards a conceptual framework. *Journal of cleaner production*, *79*, 182-194. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.045

McDermott, C. M., & Prajogo, D. I. (2012). Service innovation and performance in SMEs. *International journal of operations & production management*, *32*(2), 216-237. https://doi.org/10.1108/01443571211208632

Mehra, S., Joyal, A. D., & Rhee, M. (2011). On adopting quality orientation as an operations philosophy to improve business performance in banking services. *International journal of quality & reliability management*, *28*(9), 951-968. https://doi.org/10.1108/02656711111172531





Mir, M., Casadesús, M., & Petnji, L. H. (2016). The impact of standardized innovation management systems on innovation capability and business performance: an empirical study. *Journal of engineering and technology management*, *41*, 26-44. https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2016.06.002

Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K., & De Massis, A. (2021). Absorptive capacity, strategic flexibility, and business model innovation: empirical evidence from Italian SMEs. *Journal of business research*, *130*, 670-682. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.015

Mokhtar, S. S. M., & Yusoff, R. Z. (2009). Exploring the relationship of key strategic orientations towards sustainable organizational. *International journal of business and management science*, *2*(1), 79-87.

Molina-Castillo, F. J., Jimenez-Jimenez, D., & Munuera-Aleman, J. L. (2011). Product competence exploitation and exploration strategies: the impact on new product performance through quality and innovativeness. *Industrial marketing management*, *40*(7), 1172-1182. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.12.017

Morita, M., Flynn, E. J., & Ochiai, S. (2011). Strategic management cycle: the underlying process building aligned linkage among operations practices. *International journal of production economics*, *133*(2), 530-540. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.09.003

Müller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K. I. (2021). The role of absorptive capacity and innovation strategy in the design of industry 4.0 business models-a comparison between SMEs and large enterprises. *European management journal*, *39*(3), 333-343. https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.01.002

Nooteboom, B., Van Haverbeke, W., Duysters, G., Gilsing, V., & Van den Oord, A. (2007). Optimal cognitive distance and absorptive capacity. *Research policy*, *36*(7), 1016-1034. https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.04.003

Özdemirci, A. (2011). Corporate entrepreneurship and strategy process: a performance based research on Istanbul market. *Procedia-social and behavioral sciences*, *24*, 611-626. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.068

Pinho, J. C. (2008). TQM and performance in small medium enterprises: the mediating effect of customer orientation and innovation. *International journal of quality & reliability management*, *25*(3), 256-275. https://doi.org/10.1108/02656710810854278

Prajogo, D. I., & Hong, S. W. (2008). The effect of TQM on performance in R&D environments: a perspective from South Korean firms. *Technovation*, *28*(12), 855-863. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.06.001

Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2004). The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance—an empirical examination. *Technovation*, *24*(6), 443-453. https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00122-0

Reed, R., Lemak, D. J., & Mero, N. P. (2000). Total quality management and sustainable competitive advantage. *Journal of quality management*, *5*(1), 5-26. https://doi.org/10.1016/S1084-8568(00)00010-9

Ren, L., Xie, G., & Krabbendam, K. (2010). Sustainable competitive advantage and marketing innovation within firms: a pragmatic approach for Chinese firms. *Management research review*, *33*(1), 79-89. https://doi.org/10.1108/01409171011011580

Sabaghi Rostami, M., & Hoseini Shakib, M. (2020). Innovation climate and employee creativity, entrepreneurial orientation and intrapreneurship: a model for defining the role of transformational leadership. *Innovation management in defensive organizations*, *2*(4), 27-50. (**In Persian**). DOI: 10.22034/qjimdo.2020.103947

Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: an empirical study of Turkish firms. *International journal of production economics*, *127*(1), 13-26. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.02.013

Alvarez Santos, J., Miguel-Dávila, J. Á., & Nieto Antolin, M. (2018). The innovation strategies for managing a specific paradox: exploration/exploitation. *Total quality management & business excellence*, *29*(11-12), 1362-1380. https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1260447

Song, M., Dyer, B., & Thieme, R. J. (2006). Conflict management and innovation performance: an integrated contingency perspective. *Journal of the academy of marketing science*, *34*(3), 341-356. https://doi.org/10.1177/0092070306286705

Su, Q., Li, Z., Zhang, S. X., Liu, Y. Y., & Dang, J. X. (2008). The impacts of quality management practices on business performance: an empirical investigation from china. *international Journal of Quality & Reliability Management*, *25*(8), 809-823. https://doi.org/10.1108/02656710810898621

Tatikonda, M. V., & Montoya-Weiss, M. M. (2001). Integrating operations and marketing perspectives of product innovation: the influence of organizational process factors and capabilities on development performance. *Management science*, *47*(1), 151-172. https://doi.org/10.1287/mnsc.47.1.151.10669

Vu, H. M., Chan, H. K., Lim, M. K., & Chiu, A. S. (2017). Measuring business sustainability in food service operations: a case study in the fast food industry. *Benchmarking: an international journal*, *24*(4), 1037-1051. https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2015-0030

Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: the moderating effects of external environmental factors. *International journal of hospitality management*, *31*(1), 119-129. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.013

Zacharia, Z. G., Nix, N. W., & Lusch, R. F. (2011). Capabilities that enhance outcomes of an episodic supply chain collaboration. *Journal of operations Management*, *29*(6), 591-603. https://doi.org/10.1016/j.jom.2011.02.001

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, *27*(2), 185-203. https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995

Zamany, A., Hosseini Shakib, M., & Khamseh, A. (2020). The impact of strategy process and strategy content on organizational agility and performance: the mediating role of strategic alignment. *Strategic management researches*, *26*(78), 123-148. (**In Persian**). https://smr.journals.iau.ir/article_679972.html?lang=en